



ENTREVISTA

Rodolfo Gioscia; "Mostrar diferenciales en calidad, diseño y colores es todo un desafío"

Hace 20 años que está al frente de Manos del Uruguay, una cooperativa que ofrece prendas de artesanas de todo el Uruguay, y que entre otros, han sido elegidas por John Lennon, Hillary Clinton y el Papa Francisco

SILVANA NICOLA
Viernes, 15 Junio 2018

Compartir esta noticia

[Vea la entrevista en video](#)

Manos del Uruguay, una cooperativa cuya producción es valorada y reconocida por su diseño y calidad. Diversas marcas internacionales adquieren sus creaciones y el diseño local fue elegido por personalidades de la talla de John Lennon, Jennifer López, Hillary Clinton, Alanis Morissette y hasta el Papa Francisco. Desde hace 20 años que Gioscia está al frente de la cooperativa, y está convencido de que el camino de Manos es diferenciarse por su fuerte apuesta a la calidad y una revitalización de lo artesanal. Tiene 52 años, es licenciado en gerencia y administración y MBA. Es docente y catedrático de empresas familiares en la Universidad ORT. Está divorciado y tiene dos hijos; en su tiempo libre disfruta de leer y ejercitarse.

Manos del Uruguay se percibe como empresa, sin embargo, usted siempre remarca que es una cooperativa sin fines de lucro, ¿cómo impacta eso en su operativa?

Manos está integrada por varias cooperativas; ninguna comercializa por su cuenta, sino que trabajan con una central de servicios que funciona en Montevideo. Soy su gerente general y mis jefas son las cooperativas. En asambleas periódicas nombran su directiva y reporto a ellas. Acá no hay accionistas que retiren dividendos o se lleven ganancias, todo se reinvierte en el trabajo de artesanos. Sin fines de lucro no quiere decir que no sea sustentable: las personas ganan su sueldo, pagamos un alquiler como cualquier otro cliente de un shopping, etcétera.

¿Cuántas cooperativas integran Manos del Uruguay?, ¿dónde están ubicadas?

Doce. Están en Melo, Fraile Muerto, Río Branco, Dragón (Cerro Largo), Quebracho, Guichón, Algorta (Paysandú); José Enrique Rodó, Egaña (Soriano); Carlos Reyles (Durazno), Trinidad (Flores); Tacuarembó, Tambores (Tacuarembó), Florida, Sarandí Grande y Fray Marcos (Florida). Una cooperativa puede operar en varios lugares y puede estar integrada por más de un grupo.

¿Cómo se selecciona a las cooperativas para sumarlas?

Ese trabajo lo hace la comisión directiva, que busca dónde hay personas interesadas en tejer, trabajar en telar o teñir y también agruparse. Dependerá de las distintas oportunidades que se encuentren.



Gioscia. "Marcas globales como Ralph Lauren sumaron a Manos a su grifa". (Foto: Marcelo Bonjour)

¿Esta cooperativa tiene muchos puntos en común con una empresa tradicional?

Sí. La clave es entender que debe cumplir con su misión social, que es darle trabajo y oportunidades de desarrollo a la mujer rural, y además debe competir y brindar los productos que hacen las artesanas de la mejor manera.

Para cumplir con ese fin social, las artesanas permanecen en su lugar de origen. ¿Cuánto incrementa los costos esta particular logística?

Terriblemente. Lo que pasa es que esto no se trata solamente de dar trabajo, sino que además se promueve el arraigo en el interior del país. Manos ayuda a que la gente se quede en su lugar y no emigre a las ciudades. Imaginemos que un artesano se viene a Montevideo y consigue el trabajo en una fábrica, se viene a la capital, pero ¿dónde vivirá?, ¿en qué zona?, ¿con quién dejará a sus hijos? El cambio en la calidad de vida sería enorme y el desarraigo muy fuerte. Si la artesana vive en Fraile Muerto, siempre estuvo radicada ahí, la contención que recibe es otra. Tiene a su familia, a sus amigos, a sus vecinos... Lo que se busca es exactamente esto: que pueda progresar con su trabajo, pero sin salir de su lugar de origen.

Lograrlo tiene costos altísimos. Sería mucho más fácil trabajar en un galpón y ahorrarnos una cadena extensa, pero no es lo que nos interesa.

Rodolfo Gioscia, gerente general de Manos del Uruguay



"Esto no se trata solamente de dar trabajo, sino que además se promueve el arraigo en el interior del país"

¿Cómo es el proceso de trabajo para confeccionar prendas?

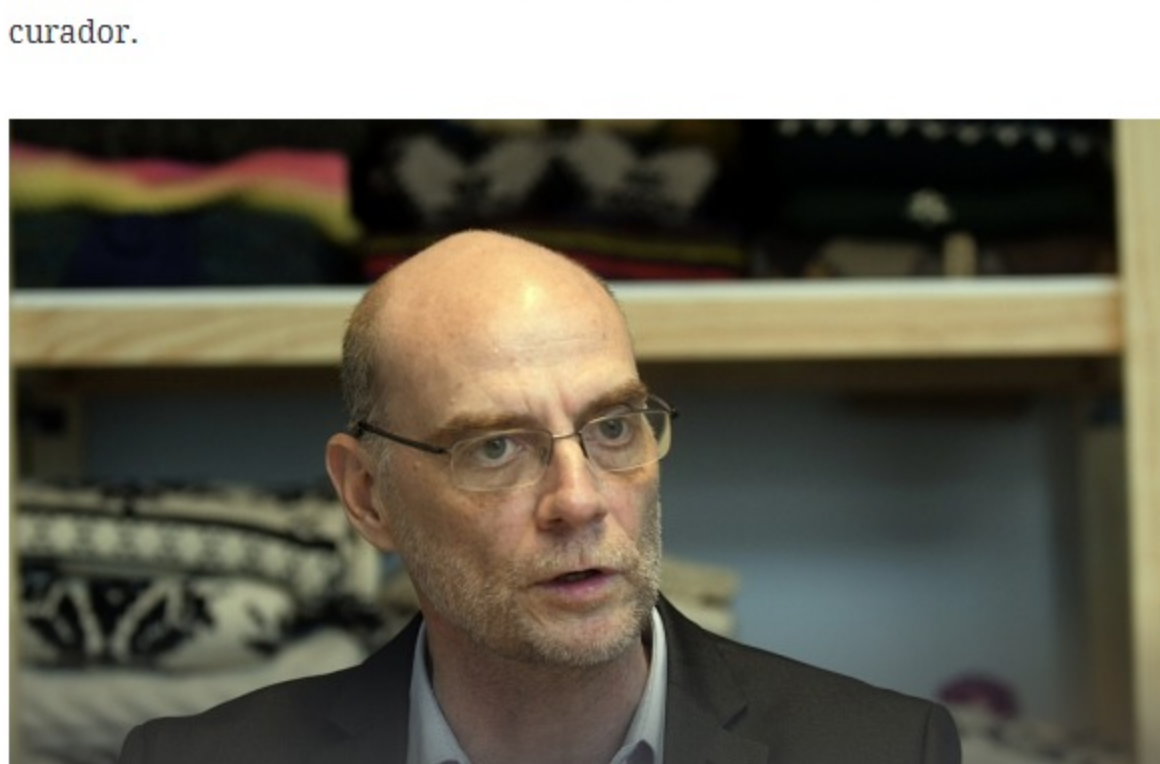
El equipo de diseño y el departamento técnico preparan cada colección. Deciden cómo será la línea de productos y envían desde la central una orden de producción con la materia prima para que se tiña en una cooperativa. Esa lana vuelve a Montevideo y se envía a dos lugares distintos con una muestra, una ficha técnica y una orden de producción. Una vez finalizados los trabajos, regresan a la capital donde se hace el control de calidad final, se planchan las prendas, se acondicionan y se envían a los puntos de venta.

¿Cuántas prendas fábrica Manos en promedio?

Entre 200 y 300 para el mercado local; son prendas realmente muy exclusivas. Cada producto incluye un elevado costo logístico. La manera de venderlos es que sean muy especiales para que valgan la pena. Son especiales por su calidad, pero también al comprar en Manos el consumidor sabe que apoya a una cooperativa con un fin social. No podemos competir en precios, sino con nuestros atributos. Manos es un producto *premium*. Su calidad, diseño y colores derivan de un cuidado teñido, son muy importantes. Mostrar estos diferenciales es uno de los desafíos de Manos.

¿Esto ocurre también con productos no textiles que ofrecen ahora en sus locales?

Hay una revalorización de la artesanía. Somos muy cuidadosos al seleccionar nuestros productos, queremos ofrecer lo mejor y esto rige para todo lo que sumamos a nuestra oferta. En este sentido, Manos es como un curador.



Gioscia. "No podemos competir con precios, sino con nuestros atributos. Manos es un producto premium". (Foto: Marcelo Bonjour)

¿Tienen previsto aumentar la línea de negocios con no textiles?, ¿con qué productos?

Sí. Siempre estamos en la búsqueda de crecer en nuestra oferta, el tema siempre es encontrar productos que sean de incuestionable calidad y buenas terminaciones. En esa línea prevemos crecer en accesorios, como cintos, collares, artesanías no textiles. Muchas veces promovemos el desarrollo conjunto de nuestro departamento de diseño con el artesano para lograr un mejor producto.

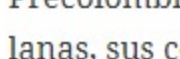
¿En esa dirección trabaja la línea «Manos del mundo»?

Seleccionamos mucho. Traemos artículos de otros países que no producimos nosotros, pero que van con el espíritu de nuestras colecciones. Por ejemplo, productos textiles hechos en Italia en talleres familiares; zapatos artesanales de España. Creemos que ayudan a vender nuestros productos, como un textil que se usa con una ruana. Muchas veces esas cosas se diseñan acá y se mandan hacer en talleres del exterior.

El diseño es uno de los puntos fuertes de Manos. En la muestra 50 años se plasmó la evolución de su propuesta.

Hay un trabajo muy fuerte en el diseño y en desarrollo de productos. Nuestros departamentos técnicos son importantes; también son vitales las modelistas o las modistas, oficios que lamentablemente se van perdiendo y que son esenciales; quizás no tienen el *glamour* del diseño, pero marcan la diferencia. En cuanto a la muestra (que estará en el Museo de Arte Precolombino e Indígena hasta el 4 de agosto), plasma la evolución de las lanas, sus colores, sus teñidos.

Rodolfo Gioscia, gerente general de Manos del Uruguay



"Nos interesa Argentina en un modelo tipo franquicia. Tenemos locales en Montevideo, Maldonado y Colonia; también nos interesa crecer hacia el interior".

También exhiben prendas creadas para marcas internacionales. ¿Qué aprendizaje deja trabajar con ellas?

La interacción con clientes del exterior nos obliga a subir la barra de calidad. Nuestras diseñadoras interactúan con profesionales de marcas internacionales, saben qué se usa y qué no, cuáles son las tendencias. Lo que pide una marca como Ralph Lauren se traduce en un trabajo conjunto.

¿Para qué otras marcas extranjeras trabajan?

No todas las marcas nos permiten decirlo. Este año, en su colección *Purple Label*, Ralph Lauren sumó a su grifa la de Manos del Uruguay. Ulla Johnson, una diseñadora que está creciendo muchísimo en Nueva York, exhibe en sus locales productos que dicen Manos del Uruguay. Lo mismo hace la diseñadora uruguaya Gabriela Hearst en su local neoyorquino. Para nosotros es un orgullo que en el mundo se sepa que hace Manos y es hacia donde tratamos de crecer con nuestra marca. No tenemos dinero para invertir en marketing y en campañas internacionales.

¿Las marcas internacionales les encargan determinados productos o hay un desarrollo conjunto?

Depende de cada caso. En alguno podemos vender el textil (un rollo de tejido hilado en una de nuestras cooperativas) para que una determinada marca confeccione lo que desee en el exterior; en otros casos hay una creación conjunta con el equipo local. El producto terminado sale de acá.

¿Cuáles son los destinos más frecuentes de exportaciones?

EE.UU., Europa y algo en Canadá.

¿Les interesa abrir locales propios en el exterior?

Sí, nos interesa Argentina, pero en un modelo tipo franquicia. Tenemos locales en Montevideo, Maldonado y Colonia; también nos interesa crecer hacia el interior.

¿Cómo ha crecido la facturación de Manos?

En el mercado local crece, en general, a una tasa bastante estable. Lo que hace que haya cambios bruscos es el turismo. Cuando vienen muchos argentinos, por ejemplo, la aguja sube y, si no vienen, cae. En los últimos años hubo crecimiento.

¿Cuánto de la facturación corresponde al mercado local y cuánto al exterior?

En los últimos dos ejercicios por la caída del cambio es mayor la facturación en plaza, estamos 60%-40%. El tipo de cambio bajo hace que seamos todavía menos competitivos para exportar, con lo cual las exportaciones caen. En Manos todo es la búsqueda constante del equilibrio.

"Tendremos etiquetado con código QR de trazabilidad"

Manos del Uruguay también exporta hilados teñidos en forma artesanal. ¿A qué países le vende?

Esta es la parte del negocio de Manos que menos se conoce. Vendemos hilados teñidos de forma artesanal a tiendas de todo el mundo, desde EE.UU., pasando por Europa y Japón, hasta Australia o China. Todos los años presentamos propuestas nuevas y la verdad es que nuestra colección de hilados es muy completa.

Este es un negocio súper interesante y distinto. Quienes nos compran nos escriben para saber sobre nuestros productos, quiénes los hacen y dónde, incluso nos piden información sobre algunos lugares. Pensando en esos consumidores ávidos de información, estaremos dentro de un mes un nuevo proyecto. Tendremos etiquetas con código QR que, al escanearse con el smartphone llevará a un sitio web donde se verá la trazabilidad del hilado. La información incluirá el nombre de quién hiló, dónde está su lugar de trabajo, así como fotos de la planta procesadora, la hilandería, etcétera. Este proyecto personalizará aún más nuestros productos.

LAS MÁS VISTAS

En la hora, apareció "Josema" para salvar a Uruguay

¿Por qué Robbie Williams tuvo un gesto grosero en la ceremonia inaugural?

Persecución y tiroteo dejó cuatro heridos, uno de ellos un efectivo policial

Se terminó la novela: Se queda

Condenan a Alfredo Silva al pago de \$ 2 millones

Periodista argentino califica a Uruguay como "medio pelo" y se arma polémica

Escándalo en Francia por el juego de platos de porcelana que compraron los Macron

Desarticulan bande de falsificadores de billetes

Uruguay viajera busca sitio donde mirar el partido en Colombia

Llegó la hora del debut de la Celeste

